

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

УДК 17.075.8

А. Б. Бакурадзе

РЕСУРСНЫЕ ЦЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье описываются и анализируются ресурсные ценности управления, которые обеспечивают успешное функционирование и развитие любого социального института или отдельного учреждения. Особое внимание уделяется руководству активами и возможностям оптимизации организационных процессов в сфере образования.

Со стратегических позиций, а также с точки зрения полезности и важности выделяются и характеризуются человеческие, материально-технические, информационные и временные ресурсы управленческой деятельности. Обозначены критерии, необходимые для того, чтобы тот или иной ресурс стал стратегическим: к ним относятся «ценность», «редкость», «неповторимость» и «незаменимость». Делается вывод о главенствующем месте человеческих ресурсов в иерархии ценностей социальной организации, существующей в эпоху «информационного общества».

Проецируя теорию менеджмента на практику управления педагогическим персоналом, автор статьи показывает пути и способы повышения результативности и эффективности работы образовательной организации. Подчеркивается, что информационные, временные и иные ресурсы организации являются ценностями только для профессионалов. Поэтому необходимы постоянные повышение квалификации педагогов, их обучение и переобучение, стимулирование самообразования. Увеличение вложений в данный ресурс, равно как и создание в коллективе мотивирующей среды, способствующей наиболее полной реализации способностей сотрудников, входит в интересы как самих работников, так и их руководителей. Понимание данной истины – основа социального партнерства и гармонии, примирения экономических и социальных интересов внутри организации.

Ключевые слова: ценность, управленческая деятельность, социальная организация, образовательные учреждения, ресурсы, материально-технические ресурсы, человеческие ресурсы, информационные ресурсы, временные ресурсы, технологии, свободные ресурсы.

Abstract. The paper looks at the managerial resource values guaranteeing the effective functioning and development of any social institution. The main emphasis is on the asset management in educational sphere and optimization opportunities of organizational processes.

The human, logistical, technical, informational and time resources of managerial activity are outlined and specified from the strategic perspective and effectiveness standpoint. The necessary criteria of a strategic resource are identified as the value, rarity, originality and indispensability. The author makes a conclusion about the priority of human resources in the value hierarchy of social organization in the era of information society.

The paper demonstrates both the theoretical and practical ways and means of raising the effectiveness and efficiency of educational institutions, as well as the constant need for teacher's training, retraining, and stimulation of self-education. The investment in human resources and motivating environment, aimed at developing the potential of academic staff and other employees of educational institutions, benefits both the managers and employees alike and leads to social partnership, harmony, and conciliation of economic and social interests within the organization.

Keywords: value, management activities, social organization, educational institutions, resources, logistical and technical resources, human resources, informational resources, time resources, technologies, free resources.

Эффективно функционировать и развиваться любому социальному институту или отдельному учреждению, в том числе в сфере образования, позволяют ресурсные ценности управления, к которым относятся все его активы, возможности и контролируемые организационные процессы.

В аксиологии ценность ресурсов рассматривается, прежде всего, с точки зрения их полезности. Еще Сократ сформулировал следующий тезис: поскольку ценность есть нечто хорошее, то полезные предметы выступают в качестве ценности, вредные же – не

считаются таковой [1]. Однако античный философ замечает, что всяким полезным предметом надо научиться пользоваться. Руководителям, да и рядовым работникам, необходимо обладать умением задействовать все имеющиеся ресурсы, что особенно важно в кризисные периоды развития общества в условиях их ограниченности.

Д. Локк во «Втором трактате о правлении» анализирует понятие внутренней ценности вещей как таковой, которая, по его мнению, также зависит исключительно от их полезности для жизни человека. «Внутренняя ценность любой вещи состоит в ее пригодности для обеспечения необходимыми условиями или для служения удобствам человеческой жизни, и чем более она необходима для нашего бытия или содействует нашему преуспеванию, тем больше ее ценность» [7, с. 66]. Наряду с внутренней ценностью вещей, соответствующей их качеству, и их рыночной ценностью Д. Локк вводит и третью разновидность – воображаемую ценность золота и серебра, которые служат эквивалентами в торговле, из чего следует, что их качество соответствует количеству того, что люди соглашаются отдать за них [7, с. 285–286].

С точки зрения определения ценности ресурсов, нам представляется важным утверждение Аристотеля о том, что наибольшей ценностью обладает то, что встречается реже, нежели то, что в изобилии [2]. Исходя из этого постулата, Б. Вернерфельт, например, сформулировал теорию ресурсной базы управления. Приведем ее основные положения:

- 1) высокая результативность организации зависит от наличия у нее уникальных ресурсов;
- 2) эффективная стратегия организации представляет собой достижение равновесия между эксплуатацией существующих ресурсов и получением или развитием новых;
- 3) приобретая редкие уникальные ресурсы, организация получает возможность развивать себя [4].

Так, наличие уникальных по характеристикам педагогов, содержательных инновационных особенностей образовательного про-

цесса, которыми не располагают другие близлежащие образовательные учреждения, усиливает конкурентные преимущества той или иной школы, того или иного колледжа, вуза и т. п.

Д. Барни, рассуждая о реализации эффективных стратегий развития и функционирования организации, выделил три вида ресурсов:

- материальные, к которым относятся используемые технологии, имеющееся оборудование, капитальные постройки, сырье, финансы;
- человеческие, включающие находящиеся в штате квалифицированных руководителей и работников, взаимодействующих между собой;
- организационные, представляющие собой формальные группы внутри организации, а также неформальные отношения между работниками и рабочими группами [11].

Д. Бодди и Р. Пэйтон предложили дополнить данный перечень информацией, обеспечивающей первичное знание об объекте управления и обратную связь в процессе управленческой деятельности [3].

Ориентируясь на ценности эффективности и результативности, Д. Барни особо обозначил категорию стратегических ресурсов, т. е. тех, которые обеспечивают получение устойчивых преимуществ в условиях конкуренции [11, р. 101–112]. Для того чтобы ресурс стал стратегическим, он, по мысли ученого, должен соответствовать четырем критериям: «ценность», «редкость», «неповторимость» и «незаменимость». Применительно к системе образования ценность ресурса означает его способность обеспечивать повышение качества образования. Редкость – небольшое количество данного ресурса (например, малое число педагогов, преподающих курс, уникальное учебное оборудование). неповторимость ресурса – это невозможность его воспроизведения (например, школа, представляющая собой образовательный комплекс, может быть создана только в крупном городе; стать успешной только под руководством харизматичного директора). Наконец, ресурс перестанет являться стратегическим, если конкуренты смогут найти ему замену.

Любые ресурсы, как бы ни были они велики, имеют свои границы, поэтому руководителям неизбежно всегда приходится выбирать, для чего и как их использовать. К примеру, даже школы повышенного уровня (лицеи, гимназии, образовательные учреждения с углубленным изучением отдельных предметов) не располагают равноценными по силе учителями, что побуждает администрацию перед началом каждого учебного года решать задачу оптимального распределения классов между различными по квалификации педагогами. В связи с этим важна гибкость использования ресурсов – способность перераспределять их, переключать с одного вида деятельности на другой.

У гибкости, влияющей на организационную эффективность, есть два аспекта – внешний и внутренний. Первый подразумевает способность реагировать на деформации и перемены окружающей внешней среды: изменения социального заказа и интересов потребителей образовательных услуг, появление новых образовательных организаций (конкурентов) и проч. Внутренний предполагает умения выявлять и разумно использовать потенциал членов педагогического коллектива, возможности оперативно реагировать на появление новых образовательных технологий, технических средств обучения, изменения в квалификации и мотивации специалистов, работающих в образовательной организации.

Совершенствование трудового процесса обеспечивается как максимально продуктивной эксплуатацией материальных ресурсов (оборудования, сооружений, различных подсобных средств, например методических и научных разработок), так и активизацией ресурсов интеллектуальных – личностного потенциала сотрудников.

Историю развития теории и практики отношения к персоналу в социальных организациях составляют различные подходы и научные школы. Иногда авторы публикаций по управлению используют по отношению к работникам такие понятия, как «капитал» или «фактор», в чем, на наш взгляд, проявляется механистическое, технократическое восприятие человека, занимающегося какой-либо профессиональной деятельностью. Данный подход осно-

ван, в частности, на взглядах Т. Гоббса, который рассматривал человека не как индивида, а лишь как объект государственного регулирования. По мысли исследователя, достоинство любого субъекта определяется как то, что ценится за отличие и состоит в сравнении. Гоббс утверждал, что работникам, как и всем другим товарам, цену назначает не продавец, а покупатель: люди могут ценить себя сколь угодно высоко, но истинная их цена не выше того, как их оценивают другие. Ценность человека равнозначна «силе», которая выражается в различных внешних проявлениях его душевных свойств, успехах в опасных предприятиях, эрудиции, богатстве, знатности происхождения, положении в обществе, счастье, удаче и проч. Из этого следует, что в процессе управления нужно ценить не личность как таковую, а те проявления «силы», которые она очевидно или скрыто демонстрирует [5].

Противоположной позиции придерживался Р. Декарт, считавший самой большой ценностью активного, креативного субъекта, реализующего себя в нравственной деятельности [6]. Такое видение человека делает из него уже не просто ресурс некоего профессионального объединения, пусть даже и обладающий множеством качеств, необходимых для достижения требуемых результатов, но главную цель деятельности. Применительно к системе образования это означает признание высшими ценностями управления личности ученика и учителя.

Идеи Р. Декарта современны как никогда. Анализ процессов, происходивших в развитии производительных сил во второй половине двадцатого века, показывает, что «мы перешли от индустриального общества к обществу, в основе которого лежит производство и распределение информации» [8]. В таком обществе прибавочная стоимость создается не столько трудом в привычном понимании, сколько знанием, производящим материальные ценности и услуги. Носителем же знания и его движителем является человек.

В современной системе менеджмента человек рассматривается и как высшая ценность, и как ключевой ресурс развития социальной организации. Первое предполагает, что руководитель для

достижения значимых для организации целей должен стремиться создать среду, способствующую развитию каждого отдельного подчиненного и в целом рабочей команды, и одновременно – условий для удовлетворения разнообразных потребностей работников. Как отмечает в связи с этим Д. Нейсбит, «мы движемся в сторону дуализма “технический прогресс – душевный комфорт”», когда каждая новая технология сопровождается компенсаторной гуманитарной реакцией» [8, с. 8].

С наступлением эпохи «информационного общества» в передовых странах мира определяющим фактором развития становится перерабатываемая людьми информация, исходя из которой принимаются управленческие решения, а в основного субъекта интересов любых производителей превращается потребитель. Радикальное изменение характера труда и функций работающего персонала обусловило необходимость обновления стиля, методов и процедур управления: сотрудников-профессионалов начали признавать самым ценным ресурсом социальных организаций. Выросла значимость корпоративных правил поведения, поменялось отношение к стимулированию мотивации членов трудовых коллективов, требующейся для оптимального варианта достижения намеченных целей, иначе стали пониматься роль руководства и важность капиталовложений в обучение и повышение квалификации работников. К сожалению, все перечисленное пока не так ярко проявляется в отечественных учреждениях сфер образования и здравоохранения, хотя роль личности учителя и врача со всей очевидностью и в первую очередь влияет на эффективность и результативность педагогической и медицинской деятельности. Человек, безусловно, должен занимать главенствующее место в иерархии ресурсов образовательной организации. Конечно, следует оговориться, что управление персоналом – область, где не может не сказываться национальная специфика, и практика, обычная для одной страны или даже отдельной корпорации, может быть неприемлема для других государств либо конкретных организаций.

Сама по себе информация, как и человеческий (личностный) потенциал, тоже является ценностью и важным ресурсом роста производительности и развития организации. Значимость информации в управлении определяется тем, что для принятия решений руководитель нуждается в детальном знании текущей ситуации, складывающейся внутри и вне организации и обладающей высокой динамикой. Образовательная сфера при всей кажущейся консервативности в этом смысле не является исключением. Эффективный контроль над образовательными и организационными процессами руководитель может осуществить только при наличии достаточно полной и своевременно поступающей информации [10].

Информация как ресурс управления представляет бесспорную ценность, так как она связывает все остальные ресурсы и структурные элементы организации. Для того чтобы добиться лучшего из возможных результатов деятельности, нужно систематически изучать, качественно и оперативно обрабатывать информацию о внешней среде, имеющихся ресурсах и о вновь появляющихся технологиях.

Однако увеличение потока информации приводит к разрастанию функций руководителей по оперативному управлению организациями. Управление вместо стратегического начинает приобретать реактивный характер, что влечет за собой усложнение процесса координации деятельности внутри организации, а это, в свою очередь, чревато возникновением различных непредвиденных ситуаций. Решение данной проблемы имеет два пути. Первый – поиск и использование дополнительных возможностей по обработке информации. Второй – уменьшение потребности в информации за счет сокращения избыточных, не представляющих ценности данных.

Реализация первого варианта требует инвестирования в информационные системы организации и наделения субъектов организации дополнительными полномочиями по сбору и анализу информации. Второй вариант предполагает накопление свободных ресурсов других типов, изменение организационных структур

и формирование внешних по отношению к организации сетей (в сфере образования в настоящее время наблюдается активное расширение сетевого взаимодействия коллективов различных учреждений).

Свободные ресурсы – это запасы материалов, рабочая сила и иные ресурсы, позволяющие организации оперативно реагировать на неопределенность. Их ценность состоит в том, что они уменьшают зависимость организации от влияния внешних факторов и от процессов координации деятельности внутри организации. Но создание свободных ресурсов возможно только в условиях хотя бы относительной стабильности функционирования организации при некотором снижении результативности ее деятельности. Кроме того, для приобретения нового оборудования, разработки образовательных технологий или обучения им в системе дополнительного профессионального педагогического образования также нужны вложения финансовых средств и время.

Накопление свободных ресурсов может осуществляться как без изменения организационной структуры, так и путем ее реорганизации, в ходе которой новые подразделения получают собственные ресурсы и/или наделяются дополнительными функциями. Так, в системе высшего образования России в последние два десятилетия была распространена практика создания автономных филиалов с широкими полномочиями по самостоятельному приращению и использованию ресурсов. Другим примером является предоставление с недавнего времени российским школам финансовой самостоятельности: бухгалтерские функции от муниципальных органов управления образованием стали передаваться общеобразовательным учреждениям. Такие меры возможны лишь при признании руководителями ценности свободы подчиненных и достаточной их квалификации. Делегирование полномочий отдельным подразделениям сокращает объем координирующей деятельности руководителей организации, ценность информации для них снижается, а значит, сокращается и необходимость в ее обработке.

Формирование сетевого взаимодействия позволяет организациям обмениваться ресурсами, прежде всего информационными. Сетевое сотрудничество особенно актуально, если ресурсы ограничены или распределены неравномерно между кооперирующимися организациями. Связи, основанные на признании ценностей взаимодействия и доверия, позволяют головной организации рассчитывать на то, что ее партнеры, стоящие ближе к потребителям товаров и услуг, почувствуют меняющуюся конъюнктуру во внешней среде и сумеют оперативно отреагировать на запросы местного рынка, тем самым избавляя основного партнера от необходимости изучать эти вопросы.

Однако, как уже говорилось выше, вместо уменьшения количества необходимой для принятия управленческих решений информации можно выбрать стратегию увеличения возможностей ее обработки, используя материально-технические и финансовые ресурсы организации для получения ценных сведений.

Усиление системы обработки информации может происходить и за счет совершенствования координации подразделений, рабочих групп и отдельных членов коллектива, наделения их дополнительными правами и обязанностями по сбору и анализу необходимых информационных источников и материалов. Такие дополнительные полномочия по принятию самостоятельных решений не должны приводить к потере эффективности и качества основной деятельности, что возможно только при условии обоюдного доверия и взаимодействия руководителей и работников, а также при признании сотрудниками в качестве ценности целей организации. Если члены коллектива будут уверены в том, что данные цели способствуют удовлетворению их насущных потребностей, то они с большой долей вероятности не окажут сопротивления увеличению их должностных обязанностей.

Существует тесная и вместе с тем противоречивая связь между ценностью информационных ресурсов и ценностью времени. С одной стороны, для принятия оперативных управленческих решений руководителям часто необходимо скорейшее получение тех

или иных свежих сведений, поэтому нередко возникает дефицит времени для качественной обработки информации. С другой стороны, всякая информация должна быть проверена временем, чтобы возможно было понять если не тенденции развития внутренней и внешней среды, то хотя бы достоверность полученных о ней данных. Для решения данной дилеммы не существует универсальных способов, они носят ситуационный характер и во многом определяются опытом и интуицией руководителя, делая его самым ценным ресурсом для организации.

Еще одним обстоятельством, усиливающим ценность временного ресурса, является увеличение и усложнение управленческих функций в современной социальной организации. Руководитель вынужден анализировать содержание своей деятельности и выделять в ней приоритеты. Экономя время, он делегирует второстепенные управленческие обязанности подчиненным и сосредоточивается на первостепенных, стратегических задачах, от решения которых зависит настоящее и будущее существование организации. В образовательных учреждениях к таковым относятся разработка их миссии и стратегии развития, кадровая политика, внешние связи с вышестоящими органами управления образованием, оценка внедряемых и потенциальных педагогических нововведений.

Информационные, временные и иные ресурсы организации являются ценными только для высокопрофессионального персонала. В настоящее время обучение кадров из просто средства повышения квалификации и развития отдельных педагогов превратилось в один из факторов, определяющих перспективы образовательной организации. Поэтому подготовка кадров может рассматриваться как ее самостоятельный ресурс. В сегодняшнем динамичном мире обучение и переобучение работников требует постоянного совершенствования. Организации, стремящиеся быть эффективными и результативными, должны затрачивать значительные материальные ресурсы на повышение квалификации сотрудников в специальных образовательных учреждениях или стимулировать их самообучение.

Вложения в персонал окупаются при полноценном использовании выявленного потенциала отдельных работников и рабочих команд [9]. Увеличение этих вложений, равно как и создание в коллективе мотивирующей среды, способствующей наиболее полной реализации способностей сотрудников, входит в интересы как самих работников, так и их руководителей. Понимание данной истины – основа социального партнерства и гармонии, примирения экономических и социальных интересов внутри организации.

Литература

1. Античные философы (свидетельства, фрагменты, тексты). Киев: Изд-во гос. ун-та, 1955. 314 с.
2. Аристотель. Сочинения: в 4 т. / ред. В. Ф. Асмус. М.: Мысль, 1984. Т. 4. 780 с.
3. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: пер. с англ. СПб.: Питер, 1999. 816 с.
4. Вернерфельт Б. Ресурсная трактовка фирмы // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Сер. «Менеджмент». 2006. № 1. С. 103–118.
5. Гоббс Т. Избранные произведения: в 2 т.: пер. с англ. М.: Мысль, 1964. Т. 1. 583 с.
6. Декарт Р. Избранные произведения: пер. с фр. и лат. М.: Госполитиздат, 1950. 710 с.
7. Локк Дж. Сочинения: в 3 т., пер. с англ. Т. 3. М.: Мысль, 1988. 668 с.
8. Нейсбит Д. Мегатренды / пер. с англ. М. Б. Левина. М.: АСТ; Ермак, 2003. 380 с.
9. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула. М.; СПб.: Уорнера: Питер, 2002. 1200 с.
10. Экономика знаний / отв. ред. В. П. Колесов. М.: ИНФРА-М, 2008. 432 с.
11. Barney J. B. Firm resources and sustainable competitive advantage // Journal of Management. 1991. № 17. P. 101–112.

Referens

1. The ancient philosophers (certificates, excerpts, texts). Kiev: Izd-vo gos. un-ta, 1955. 314 p. (In Russian)
2. Aristotel'. Works: in 4 vol. M.: Mysl', 1984. V. 4. 780 p. (In Russian)
3. Boddi D., Pjejtton R. Principles of Management. SPb.: Piter, 1999. 816 p. (Translated from English)
4. Vernerfel't B. Resource treatment firm. Vestnik S-Peterburgskogo un-ta. Ser. «Management». 2006. № 1. P. 103–118. (In Russian)
5. Gobbs T. Selected works: in 2 vol. V. 1. M.: Mysl', 1964. 583 p. (Translated from English)
6. Dekart R. Selected works. M.: Gospolitizdat, 1950. 710 p. (In Russian)
7. Lokk Dzh. Works: in 3 vol. M.: Mysl', 1988. V. 3. 668 p. (Translated from English)
8. Nejsbit D. Megatrends. M.: AST, Ermak, 2003. 380 p. (Translated from English)
9. Human Resource Management. Moskva; S.-Peterburg: Uornera; Piter, 2002. 1200 p. (In Russian)
10. The Knowledge Economy. M.: INFRA-M. 2008. 432 p. (In Russian)
11. Barney J. B. Firm resources and sustainable competitive advantage. Journal of Management. 1991. № 17. P. 101–112. (Translated from English)